

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

CLICEU NOGUEIRA JUNIOR

**GANHOS FINANCEIROS COM A CRIAÇÃO DE UMA ÁREA DE GARANTIA DE
RECEITA EM EMPRESA DE LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS**



CURITIBA

2013

CLICEU NOGUEIRA JUNIOR

**GANHOS FINANCERIOS COM A CRIAÇÃO DE UMA ÁREA DE GARANTIA DE
RECEITA EM EMPRESA DE LOCAÇÃO DE EQUIPAMENTOS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito parcial a obtenção de
Especialização, no MBA de Inteligência de
Negócios, no Setor de Ciências Sociais
Aplicadas, Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Marcos Wagner da Fonseca

CURITIBA

2013

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.1 PROLEMA	5
1.2 OBJETIVOS	6
1.2.1 Objetivos Gerais	6
1.2.2 Objetivos Específicos.....	6
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	8
2.1 RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA.....	8
2.2 PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTOS	8
2.3 CICLO FINANCEIRO.....	8
2.4 TAXA DE JUROS	9
2.5 CUSTO DE EMPRÉSTIMO BANCÁRIO	10
2.6 FLUXO DE CAIXA.....	10
2.7 GESTÃO DE CAIXA	11
2.8 FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO	11
2.9 EBITDA	11
2.10 NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO.....	12
3. MÉTODOS DE PESQUISA	14
4. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	16
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	20
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	21

1. INTRODUÇÃO

Uma empresa no ramo de locações de automóveis e equipamentos, que tem sua matriz localizada na cidade de Curitiba, onde estão alocados todos os processos administrativos, passa por modificações em sua estrutura corporativa organizacional, com o objetivo de readequar seus procedimentos internos, para que a missão de cada um dos setores seja mais bem definida e na prática as torne mais especializadas.

Estas mudanças são fundamentais tendo em vista o crescimento que a empresa está apresentando nos últimos anos, pois tarefas que anteriormente eram desenvolvidas por um colaborador, neste momento torna-se necessário que haja uma equipe especializada para desempenha-la de forma correta e no prazo viável, ocasionado pela elevação da oferta desta determinada tarefa, justificado prioritariamente pela demandada por novos negócios.

Os benefícios gerados por estas mudanças estratégicas são fundamentalmente em seus processos internos, pois desta maneira as Unidades de Negócio (U.N.) podem focar em excelência operacional, por possuir *knowhow* para aproveitar melhor as oportunidades existentes no mercado.

Desta maneira, a empresa expande a quantidade de serviços e produtos oferecidos ao mercado, agrega valor aos seus produtos devido à qualidade nos serviços prestados, e como resultado final a satisfação aos seus clientes, para assim poder tornar-se referência no mercado em que atua.

Nesta mesma linha de raciocínio, gera ganho financeiro para a empresa com projetos financeiramente rentáveis, já que, as respectivas U.N. e áreas corporativas estão estruturalmente formadas e entrosadas a atender seus clientes nas necessidades e regras definidas em contrato.

O foco principal desta empresa é ser facilitadora para empresas de qualquer ramo de atividade, em todo o território nacional, que necessitem de equipamentos e automóveis para operacionalizar suas respectivas atividades.

Em dezembro de 2012, quando houve a criação de uma nova área no setor Financeiro chamado de Garantia de Receita que centralizou as cobranças de todos os clientes para todas as Unidades de Negócio, e que é responsável por todo o processo de faturamento, desde as Medições, passando pela emissão das Notas Fiscais de todos os produtos por ela oferecidos, até a geração de relatórios gerencias.

1.1 PROLEMA

Anterior à criação desta nova área, além das atividades operacionais prioritárias que cada Unidade de Negócio desempenhava, ainda eram responsáveis por proceder com o Faturamento proveniente destas locações dos bens em questão. Neste sentido, este processo que era tratado apenas como uma atividade complementar e obrigatória para que os valores devidos pelos clientes fossem pagos a empresa em questão.

No entanto, para que seja efetuada a cobrança dos contratos de locação de equipamentos, grande parte destes contratos possuem cláusulas que descrevem a necessidade da realização de Medições, que é o envio formal ao cliente dos ativos que estão sendo cobrados, e que devem ser previamente aprovadas pelos clientes, anteriormente as emissões mensais das respectivas faturas nas datas estabelecidas em contrato.

Este processo deve atender os prazos estabelecidos em cada um dos contratos, que caso não forem cumpridos ocasionam atrasos nas emissões de Notas Fiscais, acarretando a necessidade de prorrogação sobre o vencimento dos títulos em questão, ou seja, aumentar o Período de Recebimento Financeiro dos valores condizentes à locação dos equipamentos, o que gera atrasos nos recebimentos monetários equivalentes.

Erros de medição, atrasos no envio destes documentos físicos e/ou eletrônico aos clientes, também acarretam na perda dos prazos firmados entre as

partes estipulados em contato, e determinam a necessidade estabelecida nos contratos de prorrogação sobre a data de vencimento das Faturas, aumentando também desta forma o Período de Recebimento.

Até o momento da criação desta nova área na companhia, nunca havia sido desenvolvida a gestão para que os faturamentos ocorressem no prazo, que com o uso de indicadores e metas fossem possível medir o desempenho de toda a equipe que realiza os processos de medição e faturamento.

Logo, estes atrasos no calendário de faturamentos, comprometiam o recebimento monetário os contratos no prazo mínimo estabelecido nos contratos, que sob gestão financeira, representa uma necessidade maior de fluxo de caixa, pois o prazo médio de recebimento é superior ao prazo médio de pagamento.

1.2OBJETIVOS

1.2.1 Objetivos Gerais

Demonstrar o ganho financeiro com a implantação de uma área de Garantia de Receita no 1º semestre do ano de 2013 na empresa de locação de automóveis e equipamentos pesados em questão, comparativamente ao 2º semestre de 2012.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Analisar os 100% dos contratos para que seja possível centralizar o faturamento de toda a empresa, obtendo governança sobre todos os contratos de locação;

- b) Realizar e demonstrar a maior porcentagem possível de Medições conforme os prazos acordado por contrato com os clientes;
- c) Realizar e demonstrar a maior porcentagem possível de Faturamentos conforme os prazos acordado por contrato com os clientes;
- d) Analisar a evolução do Período Médio de Recebimento no primeiro semestre de 2013 com base no atingimento das metas de Medição e Faturamento do mesmo período
- e) Calcular o ganho financeiro baseado na diferença da diminuição do Período de Recebimento, calculado entre o segundo semestre do ano de 2012 e o primeiro semestre de 2013 comparativamente, de acordo com a data de vencimento (Recebimento Financeiro) dos faturamentos da empresa que compõem a Receita Operacional Líquida.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

A Receita Operacional Líquida das vendas e serviços compreende o produto da venda de bens nas operações de conta própria, onde se expurga os valores referentes aos impostos que incidentes (BRIGHAM 2006).

2.2 PRAZO MÉDIO DE RECEBIMENTOS

Como a maioria das empresas trabalha com vendas a prazo para atender as necessidades dos clientes, o prazo médio de recebimento equivale ao tempo médio entre a venda do produto ao cliente até a entrada de dinheiro em caixa com o efetivo pagamento pela venda. Este tempo entre a venda e o recebimento determinará o quanto à empresa precisará ter de investimento para financiar suas atividades e continuar trabalhando. Conforme Matarazzo (2003, p. 312): “O volume de investimentos em Duplicatas a Receber é determinado pelo prazo médio de recebimento de vendas”.

2.3 CICLO FINANCEIRO

O ciclo financeiro considera as entradas e saídas de dinheiro do caixa, compreendendo o prazo de estocagem dos produtos mais o prazo de recebimento do cliente e reduzindo destes o prazo de pagamento ao fornecedor. Resultando em

ciclo financeiro positivo, onde paga-se o fornecedor antes de receber do cliente, este será o tempo em que as atividades não são mais financiadas pelo fornecedor e sim por outras fontes de recursos do passivo que a empresa achar adequado.

Para Assaf Neto e Silva (2002, p. 22), o ciclo financeiro “[...] representa o intervalo de tempo que a empresa irá necessitar efetivamente de financiamento para suas atividades”.

Quanto maior for o prazo de pagamento aos fornecedores, sem custos adicionais, e quanto menor o prazo de recebimento dos clientes melhor para a empresa, pois assim diminui seu ciclo financeiro e automaticamente não precisará recorrer a outras fontes de financiamento para efetivação de suas atividades.

Segundo Braga (1991, p. 4):

“Quanto maior for o ciclo financeiro, mais recursos próprios e de terceiros (exceto fornecedores) estarão temporariamente aplicados nas operações, provocando custos financeiros e afetando a rentabilidade”.

Caso a empresa receba de suas vendas antes de vencer seu prazo de pagamento ao fornecedor terá um ciclo financeiro negativo, demonstrando que sua própria atividade se auto financia não necessitando buscar outras fontes de recursos para capital de giro.

2.4 TAXA DE JUROS

A taxa de juros é o preço pago na dívida por tomar um capital emprestado. Com capital patrimonial, investidores esperam receber dividendos e ganhos de capital cuja soma é o custo do dinheiro patrimonial. Logo, a taxa de juros paga depende basicamente: da taxa de retorno que produtores esperam obter sobre o

capital investido, das preferências pelo tempo de consumo atual versus consumo futuro, de quão arriscado é o empréstimo e da taxa de inflação esperada no futuro (BRIGHAM 2006).

2.5 CUSTO DE EMPRÉSTIMO BANCÁRIO

O custo de empréstimo bancário varia para diferentes tipos de tomadores de empréstimo a qualquer tempo e para todos os tomadores de empréstimo de longo prazo. As taxas de juros são mais altas para tomadores de maior risco, que se enquadram para tomadores de empréstimos pequenos. Logo para empresas bastante sólidas, são feitos com taxas muito próximas da chamada taxa preferencial ou básica (...). As taxas bancárias variam amplamente ao longo do tempo, dependendo das condições econômicas e da política atual. Quando a demanda está fraca, a demanda por empréstimo normalmente fica parada, a inflação permanece baixa e o governo disponibiliza muito dinheiro para o sistema. Consequentemente, as taxas sobre todos os tipos de empréstimo são baixas. Em compensação, quando a economia está em franca expansão, a demanda por empréstimo é forte, o governo restringe o fornecimento de dinheiro e como resultado são altas taxas de juros (BRIGHAM 2006).

2.6 FLUXO DE CAIXA

É o ao montante de caixa recebido e gasto por uma empresa durante um período de tempo definido, algumas vezes ligado a um projeto específico. Existem dois tipos de fluxos: - *outflow*, de saída, que representa as saídas de capital, subjacentes às despesas de investimento. - *inflow*, de entrada, que é o resultado do investimento. Valor que contrabalança com as saídas e traduz-se num aumento de vendas ou representa uma redução de custo de produção (BRIGHAM 2006).

2.7 GESTÃO DE CAIXA

Caixa, também denominado disponível, em administração financeira, representa os ativos que tem a característica principal de possuir liquidez imediata, ou seja, a sua utilização independe da ação de terceiros ou de outras ações que não a do seu uso. São valores em moeda mantidos na tesouraria da empresa ou depositados em contas correntes bancárias, de liquidez imediata e, em sua maior parte livres para serem usados a qualquer momento. A gestão do caixa é a atividade que acompanha os reflexos das políticas de investimento, de vendas, de crédito, de compras e de estoques. Há a necessidade de coordenação permanente nas entradas e saídas de caixa, pois há momentos de escassez de recursos, e são necessárias negociações de maiores prazos de pagamentos com fornecedores e, ao mesmo tempo, redução prazos de venda e crédito (BRIGHAM 2006).

2.8 FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO

O fluxo de caixa líquido (NCF) de uma empresa geralmente difere de seu lucro contábil porque algumas das receitas e despesas registradas na demonstração de resultados do exercício não foram pagas com dinheiro ao longo do ano. Sendo que o principal exemplo para estas despesas são a depreciação e a amortização, pois estes itens reduzem o lucro líquido, mas não constituem desembolso de dinheiro, assim eles são novamente adicionados ao lucro líquido quando calculamos o fluxo de caixa líquido (GITMAN 2002).

2.9 EBITDA

É uma medida de performance operacional do negócio, medindo o desempenho da empresa em termos de fluxo de caixa, considerando em seu cálculo somente as receitas operacionais líquidas e os custos e despesas operacionais que afetam o caixa, e portanto, corresponde ao potencial de caixa gerado pelos ativos genuinamente operacionais.

Assaf Neto (2006, p. 226) explica:

Essa sigla vem do inglês, Earning Before Interest, Taxes, Depreciation/Depletion and Amortization, ficando em nosso idioma algo como lucro Antes dos juros, impostos (sobre lucros), depreciações/exaustões e amortizações. O EBITDA revela, em essência, a genuína capacidade operacional de geração de caixa de uma empresa, ou seja, sua eficiência financeira determinada pelas estratégias operacionais adotadas. Quanto maior o índice, mais eficiente se apresenta à formação de caixa proveniente das operações.

2.10 NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO

A gestão do capital de giro dá ênfase para a eficiência na gestão de recursos financeiros, ou seja, se por um lado é preciso investimento em ativos circulantes para que a empresa desenvolva suas atividades, no passivo é necessário selecionar as fontes de recursos mais adequadas para dar suporte à atividade operacional da empresa.

Segundo Assaf Neto e Silva (2002, p13) explicam:

O capital de giro tem participação relevante no desempenho operacional das empresas, cobrindo geralmente mais da metade de seus ativos totais investidos.

Uma administração inadequada do capital de giro resulta normalmente em sérios problemas financeiros, contribuindo efetivamente para a formação de uma situação de insolvência.

3. MÉTODOS DE PESQUISA

Com base nas informações contratuais individual de cada um dos clientes, foi estabelecido um calendário mensal de medição, que respeitasse o prazo mínimo para faturamento, e estas medições pudessem ser realizadas no prazo, para que ocorresse em tempo a formalização junto ao cliente dos respectivos valores, anteriormente a emissão de sua respectiva Nota Fiscal.

Com base neste calendário, foram utilizados indicadores de faturamentos respectivos aos mesmos períodos, para determinar se estas metas foram atingidas, ou seja, medição e faturamento dentro dos prazos acordados.

Os indicadores de Período de Recebimento foram compostos pelo período médio em dias, de todas as faturas emitidas nos dois períodos propostos, sendo que, para cada uma das faturas em questão, seu respectivo Período de Recebimento, é o tempo entre a realização das locações e/ou prestações de serviço até sua data de recebimento financeiro, que fora calculado pela data de vencimento da fatura em questão.

Como exemplo, um automóvel a um determinado cliente esteve locado entre os dias 1º e 30 de março de 2013, com faturamento sendo executado no dia 12 de abril, onde a data vencimento (recebimento financeiro) é 30 de abril de 2013. Logo, o Período de Recebimento neste exemplo é de 30 dias após a locação deste ativo.

Será calculada a diferença dos dias de Período de Recebimento ocorrido no 1º semestre de 2013 comparativamente ao 2º semestre de 2012, e sob este período atribuído um Custo Financeiro com base em taxas financeiras atuais, que são definidas pelas empresas financeiras que disponibilizam este tipo de produto, tal como bancos públicos e privados.

Neste trabalho, esta taxa foi didaticamente fixada em 0,94% ao mês, que não expressa realmente a qual taxas a empresa em questão financia na realidade por uma questão sigilosa, porem são compatíveis com as apresentadas pelo mercado a uma empresa de porte parecido.

Esta taxa proporcionalizada os dias de diminuição do Prazo Médio de Recebimento entre o 2º semestre de 2012 e o 1º semestre de 2013, multiplicados pelo valor da Receita Operacional Líquida no 1º período de 2013, representarão o ganho financeiro ou Custo de Oportunidade pela diminuição da necessidade de financiamentos para Fluxo de Caixa.

Esta proporcionalidade fora calculada usando a fórmula descrita abaixo:

$$((I_m + 1)^{(I_d/12)} - 1)$$

Onde:

I_m : Taxa financeira mensal

I_d : Quantidade de dias reduzidos do período de recebimento

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste estudo de caso, foram analisados 100% dos contratos com os respectivos clientes ao longo do 1º semestre de 2013, onde destes foram extraídas as informações dos procedimentos para faturamento estipulado por cada um dos clientes. Os prazos observados nesta análise dos contratos demonstraram um mínimo 15 e no máximo 60 dias de Período Médio de Recebimento de acordo com a competência das locações.

De acordo com o (GRÁFICO 1), que demonstra as porcentagens de medições apuradas nos meses do 1º semestre de 2013, que foram enviadas no prazo para avaliação dos clientes em questão. Como podemos observar, o único mês onde foi atingida a meta em sua totalidade foi no mês de maio de 2013, ficando o mês de fevereiro com 99% e junho apenas três pontos percentuais abaixo da meta. Em todos os demais meses o calendário não foi cumprido em sua totalidade, havendo variação de 82% a 94% o quê interferiu para que o faturamento ocorresse no prazo acordado e descrito nos contratos.

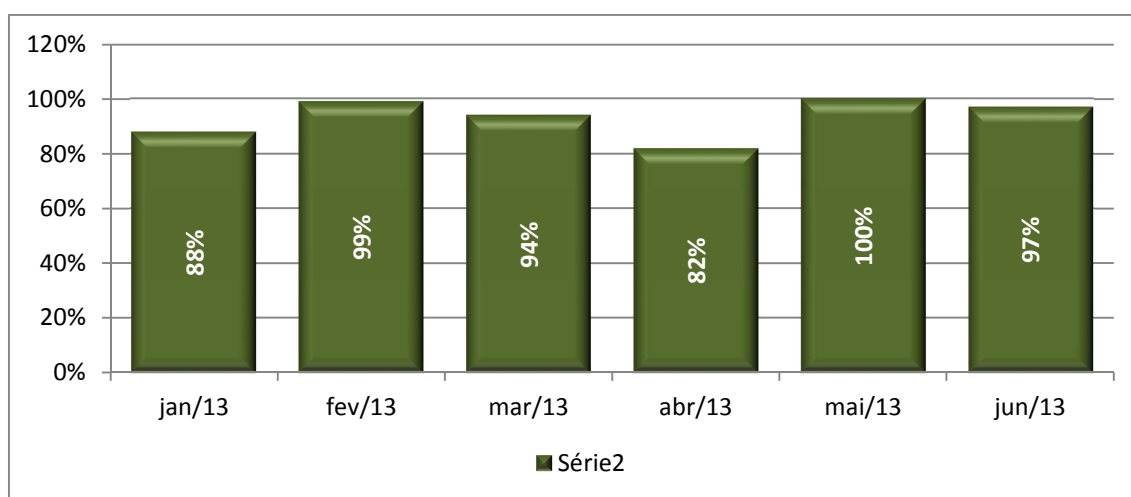


GRÁFICO 1 - MEDIÇÕES EM PRAZO ACORDADO

O (GRÁFICO 2) abaixo demonstra a quantidade de clientes faturados dentro do prazo acordado em contrato. Como podemos perceber, há um aumento

significativo de atingimento no atingimento desta meta ao longo do período analisado. Os únicos meses em que atingimento da meta chegou a 100% foram em maio e junho de 2013, ou seja, não ocorreu nenhum atraso de faturamento registrado nestes dois períodos.

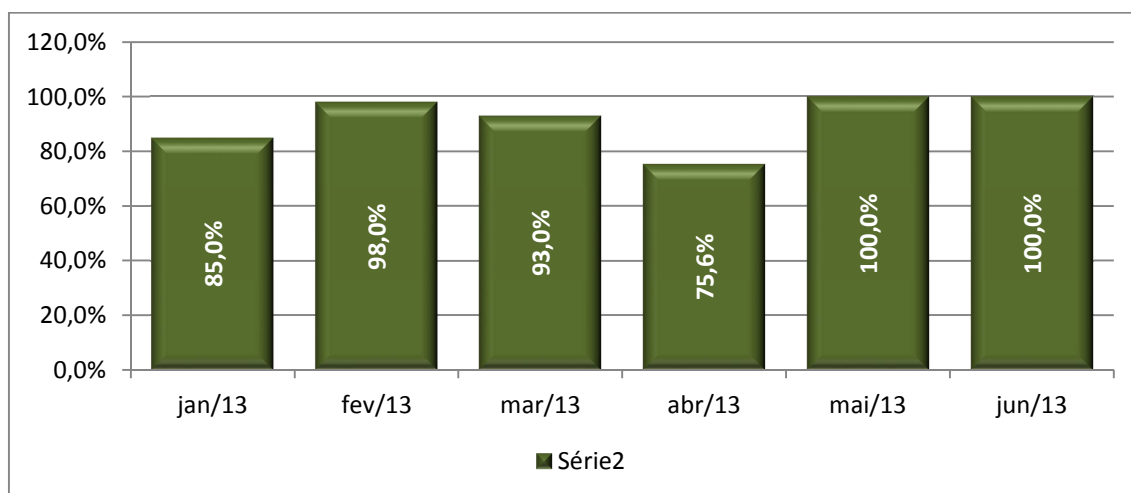


GRÁFICO 2 – PORCENTAGEM DE FATURAMENTO NO PRAZO

Já No (GRÁFICO 3) é possível observar a evolução do PMR ao longo do período em que foram efetuadas as alterações do processo de faturamento, onde fica demonstrada a significativa diferença nos dois últimos meses. Diferença esta que é justificada pela comparação das porcentagens de realização da Medição e do Faturamento nos gráficos 1 e 2 respectivamente, ao indicador de PMR no gráfico 3 abaixo, pois conforme já comentado neste estudo, a realização desta tarefa no prazo está diretamente ligada a de medição no prazo.

Quando analisados os meses de maio e junho, ambos os períodos tiveram 100% dos contratos faturados no prazo correto, podemos perceber que foram os dois meses que o PMR chegou ao seu menor intervalo, atingindo a marca de apenas 38 dias, para os demais meses, este número foi superior a 41 dias.

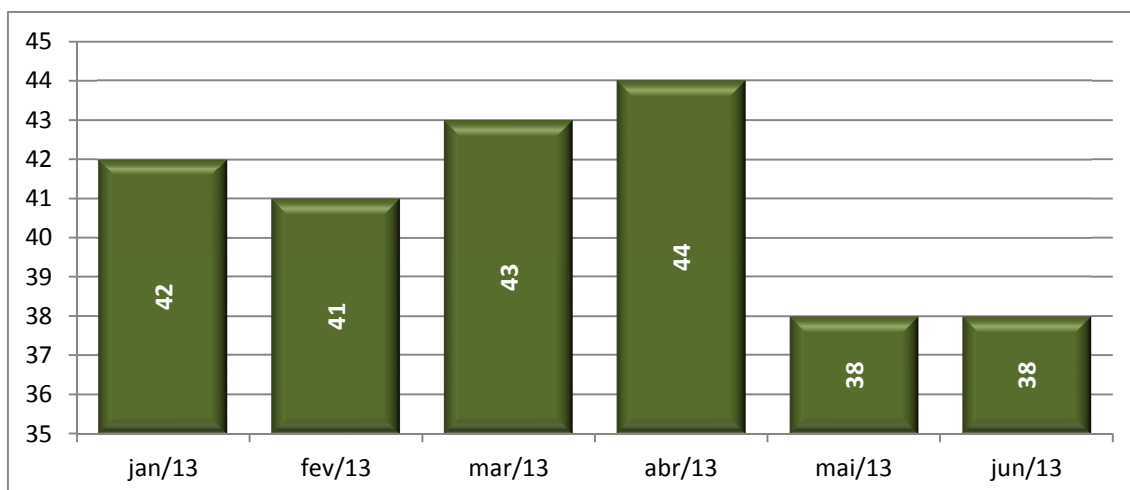


GRÁFICO 3 - EVOLUÇÃO DO PERÍODO MÉDIO DE RECEBIMENTO

Em função do atingimento das metas de medição e faturamento no prazo e demonstradas acima, foi possível reduzir o Período Médio de Recebimento em sete dias no 1º semestre do ano 2013 quando comparado ao ano de 2012. Esta diferença corresponde a uma diminuição de 7 dias, quando comparadas as médias dos indicadores de dois períodos que saltaram de 48 para 41 dias no 2º semestre de 2012 e no 1º semestre de 2013 respectivamente.

Desta maneira, o caixa da empresa antecipou os valores referentes à sua Receita Operacional Líquida em sete dias na média do 1º semestre de 2013 quando comprado ao ano de 2012.

A (TABELA 1) abaixo demonstra os valores de Receita Operacional Líquida dos dois períodos em questão, onde o valor referente ao 1º semestre de 2013 foi usado como base para cálculo de custo de oportunidade, ou seja, diminuição da necessidade de financiamento para capital de giro.

Competência	2012	2º semestre 2013
Em milhares de reais	438.670	293.346

TABELA 1 - RECEITA OPERACIONAL LÍQUIDA

Ao proporcionalizar a taxa de juros usando a fórmula mencionada em Métodos de Pesquisa, a taxa mensal de 0,94% ao mês, corresponde a porcentagem de 0,22% para os sete dias, que é a período de diminuição do Prazo Médio de Recebimento.

Ao multiplicarmos esta porcentagem de 0,22%, pelo valor da Receita Operacional Líquida do 1º semestre de 2013, o valor obtido que é R\$ 651.942,88 (seiscentos e cinquenta e um mil novecentos e quarenta e dois reais e oitenta e oito centavos), demonstra o ganho financeiro obtido somente no 1º semestre de 2013 pela diminuição da necessidade de contratação de financiamento de para Capital de Giro.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste contexto, o faturamento sendo efetuado de forma correta e no prazo estabelecido em contrato gera ganho financeiro para a empresa, pois diminui sua necessidade de financiamento para suprir suas necessidades de fluxo de caixa intrínsecas da locação de equipamentos de alto valor agregado.

Caso a empresa por decisão estratégica, avalie a necessidade de uma redução ainda maior sobre o Prazo Médio de Recebimento de seus contratos, novos planos de ação de devem ser traçado visando este objetivo, pois chegou-se ao limite dentro das possibilidades descritas hoje nos respectivos contratos.

As Receitas não Operacionais pela venda residual dos ativos corresponde a uma parcela significativa para o Caixa da empresa não foi avaliada neste trabalho por depender de fatores externos, como exemplo a situação de mercado para automóveis e equipamentos pesados no período em que foi desenvolvido este trabalho.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tiburcio. **Administração do capital de giro**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BRAGA, Roberto. **Análise avançada do capital de giro**. Revista contabilidade e finanças. São Paulo, n. 3, p. 1–20, set. 1991.

BRIGHAM, Eugene F.; EHRHARDT, Michael C. **Administração financeira**: teoria e prática. São Paulo: Thomson, 2006.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7 ed. São Paulo: Harbra, 2002.

MATARAZZO, Dante Carmine. **Análise financeira de balanços**: abordagem básica e gerencial. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2003